



Public Service Commission  
of Canada

Commission de la fonction publique  
du Canada

Government  
Publications

CA1  
CS  
-2011R21

# **Report on the Agreement on the Follow-up to the Audit of the Immigration and Refugee Board of Canada**

A report by the Public Service  
Commission of Canada

October 2011



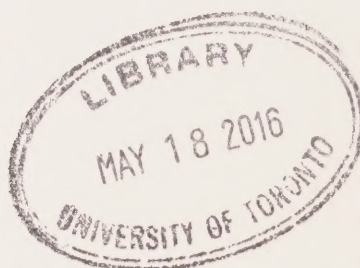
Canada

Information contained in this publication or product may be reproduced, in part or in whole, and by any means, for personal or public non-commercial purposes, without charge or further permission, unless otherwise specified.

You are asked to:

- Exercise due diligence in ensuring the accuracy of the materials reproduced;
- Indicate both the complete title of the materials reproduced, as well as the author organization; and
- Indicate that the reproduction is a copy of an official work that is published by the Government of Canada and that the reproduction has not been produced in affiliation with, or with the endorsement of the Government of Canada.

Commercial reproduction and distribution is prohibited except with written permission from the Government of Canada's copyright administrator, Public Works and Government Services Canada (PWGSC). For more information, please contact PWGSC at: 613-996-6886 or at: [droitdauteur.copyright@tpsgc-pwgsc.gc.ca](mailto:droitdauteur.copyright@tpsgc-pwgsc.gc.ca).



Public Service Commission of Canada  
300 Laurier Avenue West  
Ottawa, Ontario K1A 0M7  
Canada


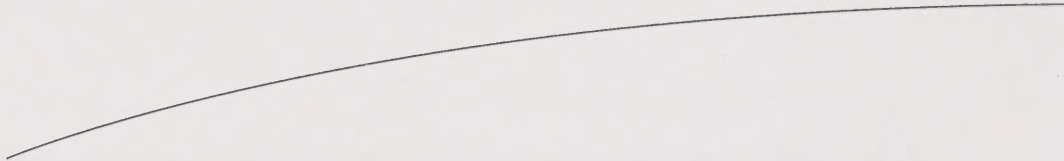
Information: 613-992-9562  
Facsimile: 613-992-9352

This report is also available on our Web site at [www.psc-cfp.gc.ca](http://www.psc-cfp.gc.ca).

Cat. No. SC3-158/2011  
ISBN 978-1-100-53903-4

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by  
the Public Service Commission of Canada, 2011





# **Report on the Agreement on the Follow-up to the Audit of the Immigration and Refugee Board of Canada**

A report by the Public Service  
Commission of Canada

October 2011



# Table of Contents

<b>Context .....</b>	<b>3</b>
Background .....	3
Purpose and methodology of the report .....	3
Summary of observations .....	4
<b>Organizational background .....</b>	<b>5</b>
Immigration and Refugee Board of Canada .....	5
Public Service Commission .....	6
<b>Observations on the terms of the agreement .....</b>	<b>7</b>
Appointments investigated by the Public Service Commission (Articles 1 and 2) .....	7
<i>Status of files investigated</i> .....	8
<i>Observations following investigations</i> .....	9
Appointments audited by the Public Service Commission (Articles 3, 4 and 5) .....	10
Observations on appointments audited .....	10
<i>Merit was met in almost all of the appointments reviewed</i> .....	10
<i>Two appointment processes had indicators of either error, omission or improper conduct</i> .....	12
<i>The guiding values were respected in all but one non-advertised process</i> .....	13
<i>Other audit observations</i> .....	13
The Immigration and Refugee Board of Canada reported to the Public Service Commission (Articles 6 and 7) .....	13
<b>Conclusion .....</b>	<b>14</b>
<b>Overall response of the Immigration and Refugee Board of Canada .....</b>	<b>16</b>
<b>About the report .....</b>	<b>17</b>
Audit .....	17
Investigations .....	18
<b>Appendix 1 .....</b>	<b>19</b>
<b>Appendix 2 .....</b>	<b>20</b>





Digitized by the Internet Archive  
in 2022 with funding from  
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761115515892>

# Context

## Background

1. In October 2009, the Public Service Commission (PSC) tabled the results of its audit of the Immigration and Refugee Board of Canada (IRB). The audit found deficiencies in the organization's systems and practices in the areas of human resources (HR) planning, monitoring and HR support to sub-delegated managers in the central region. The audit also raised concerns about the compliance of the IRB's appointments and appointment processes with the *Public Service Employment Act* (PSEA), the PSC Appointment Framework and other governing authorities.
2. Following the 2009 audit, which indicated that the IRB needed to improve its staffing practices, the PSC and the IRB signed an agreement stating that the IRB would report to the Commission on the implementation of the recommendations in the 2009 audit report and that the PSC would continue to audit appointments as they were made by the IRB for a period of one year (July 2009 to June 2010), to provide more assurance on the compliance of appointments (**See Appendix 1**). The document also indicated the IRB's agreement that the PSC could investigate any internal appointment process identified in the IRB audit and that the IRB would implement appropriate corrective actions upon receipt of the PSC's investigation reports.

## Purpose and methodology of the report

3. As stipulated in Article 8 of the agreement between the two organizations, the purpose of the current publication is to report on the terms of the agreement (Articles 1 to 7). This report includes observations made by the PSC's Audit and Data Services, Investigations and Policy branches, as they relate to the signed agreement.
4. For the audit portion of the report, a sample of advertised and non-advertised appointments for the period from July 1, 2009, to June 30, 2010, was examined. While the 2009 audit raised issues concerning the appointment of former Governor-in-Council (GIC) employees, the current report could not comment on this issue, as no former GIC appointments were made during this audit period. No further audit work was conducted to determine whether the IRB had an appropriate framework, systems and practices in place to manage its appointment activities.
5. The 2009 audit resulted in 13 files being referred to investigation. Twelve of these investigations have been completed. Three additional appointments were also identified for investigation following the ongoing audit of the IRB (under Article 3 of the agreement). One was investigated by the PSC, while the IRB initiated investigations into the other two cases. Additional details about the audit methodology and investigation work are found in **About the report** at the end of this publication.



## Summary of observations

6. As per the signed agreement, the IRB had developed an action plan and reported to the PSC on the implementation of the recommendations from the original 2009 audit. The IRB's Departmental Staffing Accountability Report results for 2010-2011 show that IRB has taken action and demonstrated improvements against the audit recommendations made in the 2009 audit report.
7. The PSC's audit work, conducted for a period of one year (July 2009 to June 2010), revealed that the IRB's appointments and appointment processes largely comply with the PSEA, the PSC Appointment Framework and other governing authorities. The review of the IRB's appointment processes indicated that merit was met in almost all of the appointments that were audited. It was found that all but one rationale for non-advertised processes demonstrated that the guiding values were respected. However, in 2 out of 37 of the appointment processes audited, indicators of either error, omission or improper conduct were found.
8. The Commission referred all files in which issues were identified either to its Investigations Branch or to the Chairperson of the IRB for appropriate consideration and action, as required. As noted in the signed agreement (Article 2), the IRB had agreed to implement appropriate corrective measures upon receipt of the reports of any investigation.
9. Thirteen files were identified for investigation following the 2009 audit. Three additional appointments were identified for investigation following the ongoing audit, one of which was conducted by the PSC while two remain ongoing with the IRB. Thus, in total, investigations were started into 16 files, 14 by the PSC and 2 by the IRB. The PSC has completed 13 investigations, and identified errors or improper conduct in 11 instances. In two instances, the PSC concluded that there was no evidence of error, omission or improper conduct. One investigation remains ongoing by the PSC, and two remain ongoing at the IRB.
10. The agreement between the PSC and the IRB provided for the PSC to conduct investigations on internal IRB appointment processes (Article 1) and that the IRB would implement appropriate corrective actions (Article 2). The IRB, however, questioned the PSC's investigations procedures, alleging that they are flawed and that they violate procedural fairness.
11. The IRB disagreed with the PSC's investigation findings and/or corrective actions in the majority of cases, except for instances where the conclusion was unfounded. This was due to their belief that PSC investigations violate procedural fairness. The IRB also allege that many investigation reports contain conclusions that are based on opinions and beliefs rather than facts or evidence. As a result, there was little or no agreement on what corrective actions were deemed appropriate in most cases where corrective actions were ordered or recommended.



## Organizational background

### Immigration and Refugee Board of Canada

12. The IRB is Canada's largest independent administrative tribunal. It was created on January 1, 1989, following an amendment to the *Immigration Act*. In 2002, the *Immigration Act* was replaced by the *Immigration and Refugee Protection Act* (IRPA). The IRB's mission is to resolve immigration and refugee cases efficiently, fairly and in accordance with the law. Among its other responsibilities, the IRB decides which of the thousands of claimants who come to Canada annually require refugee protection.
13. The IRB consists of three divisions, each of which has its own mandate under the IRPA:
  - The Refugee Protection Division, whose mandate is to decide claims for refugee protection made by persons in Canada;
  - The Immigration Division, which conducts admissibility hearings and detention reviews; and
  - The Immigration Appeal Division, whose mandate is to hear appeals of sponsorship applications, appeals from certain removal orders, appeals concerning residency obligations and appeals by the minister about decisions of the Immigration Division at admissibility hearings.
14. The *Balanced Refugee Reform Act*, which received Royal Assent on June 29, 2010, marked the beginning of a transition period during which the IRB is making the necessary preparations for the Act's implementation. As required by the new legislation, the IRB is implementing two new divisions, as well as various new processes in support of these new divisions. The IRB carries out its work in a complex environment, where factors such as refugee movements and shifting migration patterns influence the number and types of cases received. With the implementation of the new Act, the IRB has identified that it is currently facing new HR priorities and staffing challenges.
15. In 2010-2011, the IRB had an annual budget of about \$117 million and employed 1 025 full-time equivalents, including both public service employees and GIC appointees. IRB employees work mostly outside the National Capital Region.

## Public Service Commission

16. The PSC is responsible for the administration of the PSEA. This Act gives the PSC exclusive authority to make appointments to and within the public service. Appointments by the PSC must be made on the basis of merit and be free from political influence. The PSEA further allows the PSC to delegate to deputy heads its authority for making appointments, as well as other appointment-related authorities, and for taking corrective action in internal appointments. During the period covered by the current publication, the IRB was headed by two chairpersons. The PSC signed an Appointment Delegation and Accountability Instrument with each Chairperson of the IRB in office during that period, delegating appointment and appointment-related authorities. Each Chairperson had full delegation authority during the period in which the work related to the current publication was conducted.



## Observations on the terms of the agreement

### Appointments investigated by the Public Service Commission (Articles 1 and 2)

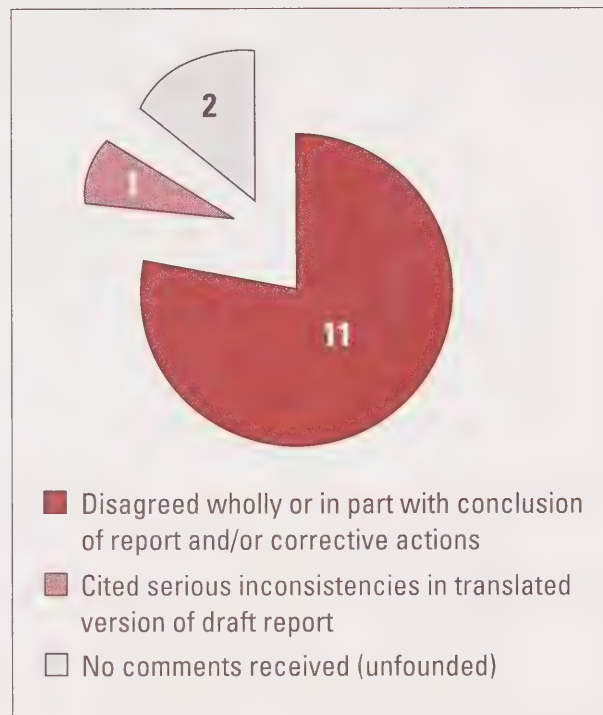
17. Following the 2009 audit, the PSC and the IRB signed an agreement stating that, for a period of one year:
  - (Article 1) The IRB agrees that, as provided in subsection 67(2) of the PSEA, the PSC may investigate any internal appointment process identified in the audit of the IRB; and
  - (Article 2) The IRB shall implement appropriate corrective measures upon receipt of the report of the investigation under Article 1.
18. Thirteen files were identified for investigation following the original 2009 audit, and three additional appointments were identified for investigation following the ongoing audit. The PSC conducted 14 of these 16 investigations, (13 from original audit and 1 from the ongoing audit) while the IRB initiated 2 investigations (from the ongoing audit). It should be noted that, of the three appointments identified for investigation following the ongoing audit, two of these processes were conducted in 2007, prior to the implementation of the IRB Action Plan that resulted from the 2009 audit.
19. The PSC's procedures provide organizations and affected individuals with an opportunity to tell their version of the facts, to comment on all relevant facts gathered during the investigation and to make submissions on the facts and the applicable legal test prior to the investigation report being issued. Once the report has been issued, individuals and organizations may comment on the analysis, conclusions and any proposed corrective actions before a final decision on corrective actions is made by the Commission. The IRB has alleged that PSC investigation procedures are flawed and that they violate procedural fairness. Specifically, the IRB believes that prior to the reports being issued all affected parties should have an opportunity to provide comments on the analysis and conclusions of the investigations.
20. The PSC disagrees with the IRB's assertion and believes that its procedures provide adequate procedural fairness to organizations and affected individuals. These procedures have been used by the PSC since the PSEA came into force and have been supported in numerous court reviews.
21. The result of this difference of opinion is that the IRB did not agree with the conclusions of the majority of the PSC investigations, nor with the proposed, ordered or recommended corrective actions. The IRB indicated that it could not agree owing to a flawed process where many of the investigation reports contained conclusions based on opinions and beliefs rather than facts or evidence.

22. The PSC disagrees with the IRB's assertions and reiterates that investigations follow the principles of procedural fairness as well as operational procedures that have been supported in numerous court reviews. Its investigation analyses and conclusions are based on the evidence obtained by the investigator during the fact gathering. Conclusions are reached on a balance of probabilities.

**Figure 1: Results of 14 IRB files referred to PSC investigations**



**Figure 2: Comments received from the IRB**



### *Status of files investigated*

23. As indicated in the above figures, the majority of the completed investigations undertaken by the PSC were founded. Also in the majority of cases, the IRB did not agree, either wholly or in part, with the conclusions of the PSC report and/or with the proposed, ordered or recommended corrective actions. In two instances where the allegations were determined to be unfounded, no comments were provided by the IRB.
24. In the case that remains ongoing and is being investigated by the PSC, the IRB did not agree with the quality of the translated factual report, citing serious inconsistencies between the French and English versions. Accordingly, the PSC initiated a professional review of the documents to ensure their quality. No problems of any significance were identified. The IRB maintains that the report was problematic.
25. **Appendix 2** provides a summary of the status of individual investigations conducted by the PSC and the IRB.



## *Observations following investigations*

26. In implementing the agreement with the IRB, the PSC experienced several issues of concern. Specifically:
- The IRB accepted very few of the conclusions of the PSC's investigations. The IRB indicated that it could not agree with the majority of the corrective actions resulting from the conclusions of the investigation owing to their belief that the investigations procedures were (and remain) flawed;
  - The IRB implemented the corrective actions ordered or recommended only when the actions did not directly impact individuals still working within their organization;
  - The IRB has indicated to the PSC that corrective action was ordered in very few investigations carried out by the PSC and that it has complied with those orders. In fact, in many cases corrective actions were not ordered in founded cases because individuals had left the public service (see **Appendix 2**);
  - In addition to challenging procedure and conclusions, the IRB challenged other elements, such as refusing to accept a translated factual report that has since been found by a professional review to contain no errors of significance;
  - The PSC notes that the IRB initiated investigations into two internal appointments identified in the ongoing audit. These investigations were commenced early in 2010. The Commission has not been informed of any outcome in these investigations and understands that they remain ongoing; and
  - There are several completed PSC investigations that directly involved the Chairperson of the IRB and where the PSC has provided recommended corrective action. In their response, the IRB did agree that certain errors and omissions had occurred. They did not, however, agree that improper conduct had occurred. They did not accept the recommended corrective actions (revocation of the appointment and a new advertised appointment process) and decided to implement separate corrective actions (reassessment of the appointee and written justifications for the choice of appointment processes).
27. The IRB has advised the PSC that, because it believes that the PSC's investigation procedures are flawed, it is unable to accept the conclusions of PSC investigations in many of the files. The PSC firmly believes that its investigations procedures respect procedural fairness. Given this disagreement between the two organizations, the PSC finds it difficult to report fully on the terms of this agreement as they relate to its investigations. In the view of the PSC, broader issues of concern remain unresolved. Particularly, while the IRB alleges that it does not challenge the PSC's right to conduct investigations, it has indicated that it is unable to accept the conclusions of the majority of investigations. Thus, the PSC believes that adequate resolution of issues identified through the investigations conducted has been difficult or impossible to achieve, particularly in cases where it investigated on behalf of the IRB under section 67(2) (see paragraph 47).

## Appointments audited by the Public Service Commission (Articles 3, 4 and 5)

28. As per the agreement signed with the IRB, the Commission continued to audit appointments as they were made by the IRB for a period of one year (July 2009 to June 2010) (Article 3). The IRB provided access to all appointment information for the purpose of the audit (Article 4). The IRB also provided access to all appointment information, space, facilities and support necessary for the PSC's audit of appointments (Article 5).

## Observations on appointments audited

### *Merit was met in almost all of the appointments reviewed*

29. The PSC expected the IRB's appointments and appointment processes to comply with the PSEA, the PSC Appointment Framework and any other governing authorities, including organizational policies.
30. Section 30 of the PSEA establishes that appointments must be made on the basis of merit. Merit is met when the Commission is satisfied that the person to be appointed meets the essential qualifications for the work to be performed, as established by the deputy head, and, if applicable, any other asset qualifications, operational requirements or organizational needs established by the deputy head.
31. Merit was met in 92% (34 out of 37) of the appointments we audited. In 5% (2 out of 37) of the appointments, merit was not demonstrated. In 3% (1 out of 37) of the appointments, merit was not met. **Table 1** provides a summary of PSC observations concerning merit for the appointments audited since the original 2009 audit.



**Table 1: Observations on merit**

Observations		Number of appointments by process type		Total
		Advertised	Non-advertised	
<b>Merit was met</b>	Assessment tools or methods evaluated the essential qualifications and other merit criteria identified for the appointment; the person appointed met these requirements.	28 (90%)	6 (100%)	34 (92%)
<b>Merit was not demonstrated</b>	Assessment tools or methods did not demonstrate that the person appointed met the identified requirements.	2 (7%)	0 (0%)	2 (5%)
<b>Merit was not met</b>	The person appointed failed to meet one or more of the essential qualifications or other applicable merit criteria identified.	1 (3%)	0 (0%)	1 (3%)
<b>Total appointments audited</b>		<b>31 (100%)</b>	<b>6 (100%)</b>	<b>37 (100%)</b>

Source: Audit and Data Services Branch, Public Service Commission

32. In the appointments audited for which merit was not demonstrated, either the assessment did not fully evaluate one or more of the essential qualifications or the assessment, or parts of the assessment, were initially not performed and, therefore, did not support appointment decisions. For one of the appointments where merit was not demonstrated, the IRB subsequently provided the PSC with an assessment that was done in February 2010 and that evaluates the essential qualifications identified for the appointment.
33. In addition to the representative sample of 37 advertised and non-advertised appointments, a purposeful sample of 25 acting appointments was reviewed. The audit revealed that merit was met in 22 of the 25 acting appointments audited; one did not meet merit and two did not demonstrate that merit was met. The appointment that did not meet merit is being investigated by the IRB. For the two appointments where merit was not demonstrated, the IRB subsequently provided the PSC with additional information on assessments, which now evaluate the essential qualifications identified for the appointment.

## *Two appointment processes had indicators of either error, omission or improper conduct*

34. The PSC requires that the selection and appointment of an individual be based on merit and respect the guiding value of fairness, transparency, access and representativeness. The appointment files must demonstrate that these values were respected throughout the appointment process.
35. In 5% (2 out of 37) of the appointment processes we reviewed, we found one or more indicators of either error, omission or improper conduct which could jeopardize the guiding values, particularly the value of fairness. These appointment processes were characterized by the following:
- The passing mark was lowered during the process, which favoured the person appointed;
  - Persons who applied for an external advertised process and who seemed to have the required qualifications were eliminated at the screening stage, reducing the number of potential candidates; and
  - The person appointed had already occupied the position, and/or there was a staged evolution of the employee, i.e. a transformation of their employment status from casual worker to term employee, then to an indeterminate employee.
36. In the two of these appointment processes, merit was either not met or not demonstrated.
37. **Exhibit 1** presents an example of an appointment process with indicators of either error, omission or improper conduct.

### **Exhibit 1: Appointment process with indicators of either error, omission or improper conduct**

In the case of an internal advertised appointment for an indeterminate position, the person appointed was screened into the process despite not having the required experience. In addition, the passing mark for one of the knowledge factors was lowered while the process was under way, which allowed the person appointed to meet this essential qualification and continue with the process.

**Source:** Audit and Data Services Branch, Public Service Commission



### *The guiding values were respected in all but one non-advertised process*

38. According to the PSC *Choice of Appointment Process Policy*, non-advertised appointments must be accompanied by a written rationale demonstrating how the process meets the organization's established criteria and the guiding values.
39. In response to the PSC's 2009 audit, the IRB implemented a template to help sub-delegated managers and HR advisors conduct a non-advertised process. The review of 6 non-advertised appointment files demonstrated that 100% (6 out of 6) of the rationales for these processes respected the criteria established by the IRB for choosing a non-advertised process. Our audit work also revealed that 83% (5 out of 6) of the rationales we reviewed demonstrated that the guiding values of fairness, access, transparency and representativeness were respected.

### *Other audit observations*

40. The letter of offer is the official appointment document outlining the terms and conditions of employment, as well as the duration of the appointment. No individual should be working on federal public service premises without a letter of offer or a contractual agreement duly signed by the candidate and the authorized sub-delegated manager.
41. The PSC's audit work revealed that 11% (4 out of 37) of the IRB's letters of offer were signed by a manager who had not received the required sub-delegated authority. The IRB has subsequently provided the PSC with new letters of offer, which were issued and signed by a manager who has the necessary sub-delegated authority.

## **The Immigration and Refugee Board of Canada reported to the Public Service Commission (Articles 6 and 7)**

42. As per the signed agreement, the IRB developed an action plan and reported to the PSC on the implementation of the recommendations from the original 2009 audit through its Departmental Staffing Accountability Report (DSAR) in both 2009-2010 and 2010-2011 (Article 6). As per this same agreement, the PSC provided the IRB with access to a strategic staffing consultant (Article 7).

## Conclusion

43. The current publication has reported on the terms of the agreement between the PSC and the IRB (Articles 1 to 7). This report includes observations made by the PSC's Audit and Data Services, Investigations and Policy branches, as they relate to the signed agreement.
44. The PSC's audit work revealed that the IRB's appointments and appointment processes largely comply with the PSEA, the PSC Appointment Framework and other governing authorities. The review of the IRB's appointment files indicated that merit was met in almost all of the appointments audited. In two of the appointment processes reviewed, indicators of either error, omission or improper conduct were found. Finally, it was found that all but one rationale for non-advertised processes demonstrated that the guiding values were respected.
45. Over the course of its audit work, the IRB provided to the PSC access to all appointment information, space, facilities and support necessary for the PSC's audit of appointments.
46. The IRB believes that the PSC's investigations procedures are flawed. Accordingly, the IRB agreed with very few of the conclusions of the PSC's investigations, or with the recommended corrective actions. The PSC believes that its investigations were conducted appropriately and reiterates that they follow the principles of procedural fairness as well as operational procedures that have been supported in numerous court reviews.
47. The PSC is concerned about the impact of this disagreement on the Commission's overall responsibility for ensuring an effective staffing system that includes appropriate recourse. Under the PSEA, deputy heads are delegated the authority to staff from outside the public service (external staffing), but the PSC retains the power to investigate these external processes and order corrective actions, when necessary. For appointment processes staffed from within the public service (internal staffing), the PSEA delegates to deputy heads the authority to make appointments and to investigate and order corrective actions. In cases where the PSC is of the opinion that the delegated authority is not properly exercised, the Commission can withdraw the entire delegation, impose conditions on it or seek exclusion to it. The PSC believes that internal appointment investigations must still conform to the values of the PSEA, including that all public service appointments be based on merit. The PSC believes that it will need to find ways to ensure that it plays a greater role in addressing issues that affect the independent safeguarding of merit and the guiding values.
48. As a result, the PSC is in the process of developing recommendations for an exclusion from the PSEA and its regulations whereby internal investigations and corrective actions will be the responsibility of the PSC rather than of the deputy head of the IRB.

49. As per the signed agreement, the IRB developed an action plan and reported to the PSC on the implementation of the recommendations from the original 2009 audit through its DSAR in both 2009-2010 and 2010-2011. The IRB's DSAR results for 2010-2011 have shown that IRB has taken action and demonstrated improvements against the audit recommendations made in the 2009 audit report.
50. To ensure that appointments are based on merit while respecting the guiding values, the IRB should continue to implement the action plan it has developed and monitor the plan's application. This is especially critical in light of the organizational changes resulting from the implementation of the *Balanced Refugee Reform Act* adopted in June 2010.



## Overall response of the Immigration and Refugee Board of Canada

*The IRB understands that the purpose of a staffing audit is to determine whether an organization has the appropriate framework, systems and practices in place to manage its staffing activities, and to determine whether appointments comply with the Public Service Employment Act (PSEA) and other governing authorities and policies. The Public Service Commission's (PSC) audit of IRB staffing activities uncovered weaknesses in a number of areas and provided the IRB with a valuable opportunity to improve its staffing practices. In response, the IRB developed and implemented an action plan, which the PSC has recognized as resulting in improvements in all areas touched on by the audit recommendations.*

*However, the IRB had grave concerns regarding the fairness of the procedures governing the investigations undertaken by the PSC following its audit, and we were left with no choice but to seek judicial review to ensure that adversely affected individuals' right to comment on an investigator's analysis and conclusions prior to its finalization was respected. The IRB agreed to withdraw the judicial review in exchange for the PSC's agreement to give those affected the opportunity to comment on the final investigation report and any proposed corrective measure before acceptance of report and measures by the PSC.*

# About the report

## Audit

### *Scoping considerations*

Our audit work covers appointment activities and related decisions within the IRB for the period from July 1, 2009, to June 30, 2010. The objective of the audit was to determine whether the IRB's appointments and appointment processes complied with the PSEA, the PSC Appointment Framework and other governing authorities.

The focus of the audit was on appointments; therefore, no further audit work was conducted to determine whether the IRB had an appropriate framework, systems and practices in place to manage its appointment activities. Audit activities focused on the examination of appointment processes selected for audit. Other audit activities included discussions with the IRB's HR specialists involved in appointment activities.

### *Sample selection*

The audit covered advertised and non-advertised appointments for the period from July 1, 2009, to June 30, 2010. Beginning in July 2009, sampling of IRB appointments was done at the beginning of each of four quarters; the overall objective was to produce representative samples of various segments of appointments. The sampling strategy used in the first quarter was relatively conservative. With each quarter, the risks associated with appointments were re-evaluated, and the sampling plan was modified based on data collected.

The general strategy used was to review 100% of the files considered high-risk, and to re-evaluate the level of risk on a quarterly basis. For all other types of appointment, a sample of files would be reviewed (prior to the fourth quarter, approximately 50% of files were examined). At the beginning of the audit, all appointments of former GIC employees, EX appointments, those performed in Toronto and all external appointments were considered high-risk and subject to a census. By the fourth quarter, only appointments of former GIC employees, EX appointments and external non-advertised appointments were considered high-risk and subject to a census. No appointments of former GIC employees were made during the audit period.

In addition to the representative samples of advertised and non-advertised appointments, a purposeful sample of 25 files was selected from acting appointments. **Table 2** provides details of the types of appointment processes audited.

**Table 2: Appointments audited**

Representative samples	Sample/population
Advertised	31*/61
Non-advertised	6*/7
<b>Total</b>	<b>37*/68</b>
Purposeful sample	
Acting appointments	25/98

**Source:** Audit and Data Services Branch, Public Service Commission

**Representative samples:** Assuming a measured deviation rate of 20% or less, we can expect a confidence interval equal to or less than 10% at a confidence level of 90%. This allows for unqualified reporting of audit findings for cells marked with an asterisk.

## Investigations

Further to the original PSC audit of the IRB in 2009, an agreement was signed between the two organizations in October 2009. In this agreement, the IRB undertook to improve staffing practices within their organization in consideration of the PSC suspending any conditions to the instrument of delegation. It was agreed that, for a period of one year, the PSC could investigate any internal appointment process identified in the audit and that the IRB would implement appropriate corrective measures upon receipt of the investigation reports. The PSC was also able to continue auditing appointments made by the IRB, as deemed necessary by the Commission.

Thirteen files were investigated by the PSC further to the original PSC audit of the IRB. An additional three appointments were investigated further to the ongoing audit. One of these was investigated by the PSC, while the others were investigated by the IRB.



# Appendix 1

## Agreement on the follow-up to audit of IRB

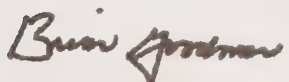
In consideration of the PSC suspending any further immediate conditions to the instrument of delegation following the audit of IRB and considering that the DH undertakes to improve staffing practices at IRB, it is agreed that for a period of one year:

1. The IRB agrees that as provided in subsection 67(2) of the PSEA, the PSC may investigate any internal appointment process identifies in audit of the IRB;
2. The IRB shall implement appropriate corrective measures upon receipt of the report of any investigation under 1;
3. The Commission will continue to audit appointments as they are made by the IRB as deemed necessary by the PSC upon proper notification and in accordance with standard practices;
4. The IRB shall provide access to all appointment information for the purpose of 3;
5. The IRB shall provide access the information, space, facilities and support reasonably necessary for the PSC to carry out its responsibilities under this agreement;
6. The IRB will report to the Commission on the implementation of the recommendations in the audit report within 6 months of the tabling of the report;
7. The Commission will provide the IRB with access to at least one PSC strategic staffing consultant for ongoing staffing; and
8. The Commission will report the terms of this agreement as it considers appropriate.

  
Maria Barrados  
Public Service Commission

September 29, 2009

Date

  
Brian Goodman  
Immigration and Refugee Board

October 5, 2009

Date

## Appendix 2

### Status of individual files investigated

File	Investigation conducted by	Completed/ongoing	Conclusion/corrective action (CA)	Comments/observations
Referred following 2009 audit	PSC	Completed	Founded – error No favouritism CA: Reassessment of appointee	IRB did not agree with conclusion of report. Judicial review commenced, then discontinued. Corrective actions implemented after court ruled against a “stay” request.
Referred following 2009 audit	PSC	Completed	Unfounded	None
Referred following 2009 audit	PSC	Completed	Founded – error No favouritism CA: None (manager retired and individual no longer in public service)	IRB did not agree with conclusion that an error was made.
Referred following 2009 audit	PSC	Completed	Founded – improper conduct; error CA: Revocation and possibility of reappointment	IRB did not agree with conclusion of improper conduct and did not agree with proposed corrective action.
Referred following 2009 audit	PSC	Completed	Founded – improper conduct; error CA: None (hiring manager has retired)	IRB did not agree with conclusion of improper conduct.
Referred following 2009 audit	PSC	Completed	Founded – error No favouritism CA: None (individual no longer in public service)	IRB did not agree with conclusion of error.
Referred following 2009 audit	PSC	Completed	Founded – error No favouritism CA: None (individual no longer in public service)	IRB did not agree with conclusion of error.
Referred following 2009 audit	PSC	Completed	Founded – error No favouritism CA: None (individual no longer in public service)	IRB did not agree with conclusion of error.
Referred following 2009 audit	PSC	Ongoing	N/A	IRB does not accept quality of translated factual report. Serious inconsistencies alleged. PSC initiated a professional review and there were no errors of significance identified in the translation.

File	Investigation conducted by	Completed/ ongoing	Conclusion/corrective action (CA)	Comments/observations
Referred following 2009 audit.	PSC	Completed	Founded – improper conduct; errors CA: Revocation of appointment; PSC to run advertised process	IRB agreed with error but not with improper conduct. Did not agree with recommended CA and decided on reassessment.
Referred following 2009 audit	PSC	Completed	Unfounded – improper conduct	None
Referred following 2009 audit	PSC	Completed	Founded – improper conduct; errors CA: Revocation of appointment; PSC to run advertised process	IRB agreed with error but not with improper conduct. Did not agree with recommended CA and decided on reassessment.
Referred following 2009 audit	PSC	Completed	Founded – improper conduct; errors CA: Revocation of appointment; PSC to run advertised process	IRB agreed with error but not with improper conduct. Did not agree with recommended CA and decided on reassessment.
Referred following ongoing audit	PSC	Completed	Founded – improper conduct CA: Revocation of appointment. Individual has since deployed. Current employer to reassess and could reappoint if qualified. Training for former IRB PE currently working at Public Works and Government Services Canada	Awaiting comments
Referred following ongoing audit	IRB	Ongoing	N/A	IRB initiated investigations on these two appointments in May 2010. No report has been provided to date.



<b>Dossier</b>	<b>Vérification continue</b>		<b>Vérification continue</b>
<b>Organisation responsable de l'enquête</b>	CFP	CISR	En cours
<b>Terminée ou en cours</b>	Terminée	S.O.	La CISR a entrepris des enquêtes sur ces deux nominations en mai 2010. Aucun rapport n'a été fourni à ce jour.
<b>Conclusion ou mesure corrective (MC)</b>	Fondée : conduite irrégulière MC : révocation de la nomination. La personne a depuis été mutée. L'employeur actuel procédera à une réévaluation et pourrait nommer de nouveau la personne si celle-ci est qualifiée. Formation destinée à l'ancien titulaire d'un poste PE à la CISR travaillant actuellement à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	En attente de commentaires	
<b>Commentaires ou observations</b>			

Dossier	Organisation responsable de l'enquête	Terminée ou en cours	Conclusion ou mesure corrective (MC)	Commentaires ou observations
Vérification de 2009	CFP	En cours	S.O.	La CISR n'accepte pas la qualité de la traduction du rapport exposant les faits. Elle soutient que le document contient de graves incohérences. La CFP a entrepris un examen professionnel, lequel n'a révélé aucune erreur importante de traduction.
Vérification de 2009	CFP	Terminée	Fondée : conduite irrégulière, erreurs MC : révocation de la nomination et exécution par la CFP d'un processus annoncé visant un poste	La CISR a accepté la conclusion d'erreur, mais pas celle de conduite irrégulière. La CISR n'a pas souscrit aux MC recommandées et a plutôt décidé de procéder à une réévaluation.
Vérification de 2009	CFP	Terminée	Non fondée : conduite irrégulière	Aucun
Vérification de 2009	CFP	Terminée	Fondée : conduite irrégulière, erreurs MC : révocation de la nomination et exécution par la CFP d'un processus annoncé visant un poste	La CISR a accepté la conclusion d'erreur, mais pas celle de conduite irrégulière. La CISR n'a pas souscrit aux MC recommandées et a plutôt décidé de procéder à une réévaluation.
Vérification de 2009	CFP	Terminée	Fondée : conduite irrégulière, erreurs MC : révocation de la nomination et exécution par la CFP d'un processus annoncé visant un poste	La CISR a accepté la conclusion d'erreur, mais pas celle de conduite irrégulière. La CISR n'a pas souscrit aux MC recommandées et a plutôt décidé de procéder à une réévaluation.

## Annexe 2

État d'avancement des enquêtes relatives à chaque dossier

Dossier	Organisation responsable de l'enquête	Terminée ou en cours	Conclusion ou mesure corrective (MC)	Commentaires ou observations
Vérification de 2009	CFP	Terminée	Fondée : erreur Aucun favoritisme MC : réévaluation de la personne nommée	La CISR n'accepte pas la conclusion du rapport. Un contrôle judiciaire a été entamé, puis retiré. Les MC ont été mises en œuvre après que la cour fédérale a rejeté une demande de sursis.
Vérification de 2009	CFP	Terminée	Fondée : erreur Aucun favoritisme MC : aucune (Le gestionnaire a pris sa retraite et la personne visée ne fait plus partie de la fonction publique.)	La CISR n'accepte pas la conclusion de conduite irrégulière et la MC proposée.
Vérification de 2009	CFP	Terminée	Fondée : conduite irrégulière, erreur MC : aucune (Le gestionnaire d'embauche a pris sa retraite.)	La CISR n'accepte pas la conclusion de conduite irrégulière.
Vérification de 2009	CFP	Terminée	Fondée : erreur Aucun favoritisme MC : aucune (La personne visée ne fait plus partie de la fonction publique.)	La CISR n'accepte pas la conclusion d'erreur.
Vérification de 2009	CFP	Terminée	Fondée : erreur Aucun favoritisme MC : aucune (La personne visée ne fait plus partie de la fonction publique.)	La CISR n'accepte pas la conclusion d'erreur.
Vérification de 2009	CFP	Terminée	Fondée : erreur Aucun favoritisme MC : aucune (La personne visée ne fait plus partie de la fonction publique.)	La CISR n'accepte pas la conclusion d'erreur.
Vérification de 2009	CFP	Terminée	Fondée : erreur Aucun favoritisme MC : aucune (La personne visée ne fait plus partie de la fonction publique.)	La CISR n'accepte pas la conclusion d'erreur.



## Entente concernant le suivi de la vérification de la CISR

Sur la foi de l'engagement de l'administrateur général de la CISR à améliorer les pratiques de dotation de l'organisation, la CFP convient de n'imposer aucune condition immédiate relativement à l'instrument de délégation par suite de la vérification de la CISR. Ainsi, les deux parties consentent à ce qui suit, pour une période de un an :

1. La CISR accepte que, conformément au paragraphe 67(2) de la LEFP, la CFP puisse faire enquête sur tout processus de nomination interne relevé dans sa vérification de la CISR;
2. La CISR prendra les mesures correctives appropriées dès la réception du rapport portant sur les enquêtes mentionnées en 1;
3. La Commission continuera à vérifier les nominations faites par la CISR, selon ce que la CFP juge nécessaire et conformément aux pratiques en vigueur, en s'assurant de donner un préavis approprié;
4. La CISR rendra accessibles tous les renseignements sur les nominations aux fins des activités mentionnées en 3;

5. La CISR fournira l'information, les locaux, les installations et le soutien dont la CFP a raisonnablement besoin pour s'acquitter des responsabilités qui lui incombent en vertu de la présente entente;
6. La CISR fera rapport à la Commission sur la mise en œuvre des recommandations énoncées dans le rapport de vérification dans les six (6) mois suivant le dépôt dudit rapport;
7. La Commission permettra à la CISR d'avoir accès aux services d'au moins un conseiller en dotation stratégique de la CFP pour les activités courantes de dotation;
8. La Commission fera rapport sur l'application de la présente entente selon les modalités qu'elle juge convenables.

*Maria Barrados*

Maria Barrados

Commission de la fonction publique

*Brian Goodman*

Brian Goodman

Commission de l'immigration et du statut de réfugié

Octobre 5, 2009

Date

Septembre 29, 2009

Date

À la suite de la vérification initiale de la CISR, la CFP a fait enquête sur 13 dossiers de nomination. À la lumière de la vérification continue effectuée par la CFP, trois autres nominations ont fait l'objet d'une enquête. L'une de ces enquêtes a été réalisée par la CFP et les deux autres ont été confiées à la CISR.

À la suite de la vérification initiale de la CISR menée en 2009 par la CFP, les deux organisations avaient signé une entente en octobre 2009. Selon cette entente, sous réserve de l'amélioration des pratiques de dotation de la CISR à laquelle l'organisation s'est engagée, la CFP a convenu de ne pas imposer de conditions liées à l'instrument de délégation. Pendant un an, il était convenu que la CFP pouvait mener une enquête sur tout processus de nomination interne relevé lors de la vérification et que la CISR prendrait les mesures correctives appropriées dès la réception des rapports d'enquête. La CFP pouvait également continuer à réaliser des vérifications visant des nominations faites par la CISR, selon ce que la Commission jugeait nécessaire.

## Enquêtes

**Echantillons représentatifs :** En supposant que le taux de déviation soit de 20 % ou moins, nous pouvons nous attendre à un intervalle de confiance d'au plus 10 % et à un niveau de confiance de 90 %. Il est donc possible de diffuser sans réserve les constatations découlant de la vérification qui sont présentées dans les cellules comportant un astérisque.

Source : Direction générale de la vérification et des services de données, Commission de la fonction publique

Echantillons représentatifs	
Processus annoncés	31*/61
Processus non annoncés	6*/7
Total	37*/68
Échantillon dirigé	
Nominations intérieures	25/98

Tableau 2 : Nominations vérifiées

En plus des échantillons représentatifs de nominations découlant de processus annoncés et non annoncés, la CFP a établi un échantillon dirigé de 25 dossiers de nominations intérieures. Le tableau 2 donne une description détaillée des types de processus de nomination vérifiés.

### Considérations liées à l'étendue

Nos travaux de vérification portaient sur les activités de nomination menées et les décisions connexes prises par la CISR pour la période du 1<sup>er</sup> juillet 2009 au 30 juin 2010. L'objectif de la vérification consistait à vérifier la conformité des nominations et processus de nomination de la CISR avec la LEFP, le Cadre de nomination de la CFP et les autres autorisations en vigueur.

La vérification portait essentiellement sur les nominations; ainsi, le cadre, les pratiques et les systèmes utilisés par la CISR pour gérer ses activités de nomination n'ont pas fait l'objet d'une nouvelle vérification. Les activités de vérification étaient axées sur l'examen des processus de nomination visés par une vérification. Parmi ses autres activités de vérification, la CFP a notamment mené des discussions avec des spécialistes des RH de la CISR qui avaient participé aux activités de nomination.

### Sélection de l'échantillon

La vérification visait les nominations effectuées dans le cadre de processus annoncés et non annoncés pour la période du 1<sup>er</sup> juillet 2009 au 30 juin 2010. L'échantillonnage des nominations de la CISR, commencé en juillet 2009, était effectué au début de chacun des quatre trimestres. L'objectif général de cette démarche était d'obtenir un échantillon représentatif de divers types de nominations. La stratégie d'échantillonnage utilisée au premier trimestre était relativement conservatrice. Chaque trimestre, les risques associés aux nominations étaient réévalués, et le plan d'échantillonnage était modifié en fonction des données recueillies.

La stratégie adoptée, en général, consistait à examiner tous les dossiers comportant un risque jugé élevé et à réévaluer le degré de risque tous les trimestres. En ce qui concerne les autres types de nomination, un échantillon des dossiers était examiné (avant le quatrième trimestre, environ la moitié des dossiers avaient été examinés). Au début de la vérification, on estimait que toutes les nominations visant d'anciens commissaires nommés par décret du gouverneur en conseil, les nominations à des postes de cadres, les nominations faites à Toronto et les nominations effectuées au terme de processus externes présentaient un risque élevé et devaient faire l'objet d'un recensement. Au quatrième trimestre, on jugeait que seules les nominations visant d'anciens commissaires nommés par décret du gouverneur en conseil, les nominations à des postes de cadres et les nominations effectuées au terme de processus externes non annoncés posaient un risque élevé et devaient faire l'objet d'un recensement. Aucune nomination visant d'anciens commissaires nommés par décret du gouverneur en conseil n'a été effectuée durant la période visée par la présente vérification.



# Réponse globale de la Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada

La CISR comprend les objectifs de la vérification des activités de dotation. Elle convient qu'elle vise à déterminer si l'organisation dispose d'un cadre, de pratiques et de systèmes appropriés pour gérer ses activités de dotation. Ils sont d'accord sur le fait qu'elle a aussi pour but de vérifier la conformité de ses nominations avec la Loi sur l'emploi dans la fonction publique (LEFP) et les autres autorisations en vigueur. La vérification réalisée par la Commission de la fonction publique (CFP) portait sur les activités de dotation menées par la CISR. Cet exercice a révélé des points faibles dans quelques secteurs et s'est avéré une occasion précieuse pour la CISR d'améliorer ses pratiques de dotation. Pour donner suite à cette vérification, la CISR a élaboré et mis en œuvre un plan d'action. La CFP a d'ailleurs reconnu que ce plan permettrait d'apporter des améliorations dans tous les secteurs visés par les recommandations formulées dans le rapport de vérification.

Toutefois, la CISR avait de graves préoccupations quant à l'équité des procédures régissant les enquêtes entreprises par la CFP à la suite de sa vérification. Nous n'avons pas eu d'autre choix que de présenter une demande de contrôle judiciaire. Nous tenions, en effet, à nous assurer du respect du droit des personnes lésées de formuler des commentaires sur l'analyse et les conclusions de l'enquêteur avant que le rapport d'enquête soit complet. La CISR a accepté de retirer sa demande de contrôle judiciaire en échange de la signature d'une entente avec la CFP. Cette entente stipule que la CFP doit donner l'occasion aux personnes visées de formuler des commentaires sur le rapport d'enquête définitif et sur toute mesure corrective proposée avant d'accepter le rapport de la CFP et les mesures qui y sont recommandées.

48. Par conséquent, la CFP formule actuellement des recommandations en vue d'obtenir une exemption de l'application de la LEFP et du règlement connexe. Cette démarche permettra à la CFP de prendre en charge les enquêtes internes et la mise en place de mesures correctives au lieu de les déléguer à l'administrateur général de la CISR.

49. Tel qu'il avait été convenu dans l'entente signée, la CISR a élaboré un plan d'action et fait rapport à la CFP sur la mise en œuvre des recommandations découlant de la vérification initiale de 2009, dans le cadre de ses RMORCD de 2009-2010 et de 2010-2011. Les résultats du RMORCD de la CISR pour l'exercice 2010-2011 ont démontré que l'organisation a pris des mesures pour améliorer ses pratiques de dotation à la suite des recommandations formulées dans le rapport de vérification de 2009.

50. Pour veiller à ce que les nominations soient fondées sur le mérite et respectent les valeurs directrices, la CISR devrait continuer à mettre en œuvre son plan d'action et à surveiller son application. Ces mesures sont particulièrement importantes compte tenu des changements organisationnels occasionnés par la mise en œuvre de la Loi sur des mesures de réforme équitables concernant les réfugiés, adoptée en juin 2010.

43. Le présent rapport portait sur l'application de l'entente conclue entre la CFP et la CISR (articles 1 à 7). Il comprend des observations faites par la Direction générale de la vérification et des services de données, la Direction générale des enquêtes et la Direction générale des politiques au sujet de l'entente signée.

44. Les travaux de vérification de la CFP ont indiqué que les nominations et processus de nomination de la CISR sont, en général, conformes à la LEFP, au Cadre de nomination de la CFP et aux autres autorisations en vigueur. L'examen des dossiers de nomination de la CISR a, quant à lui, permis de constater que le mérite avait été respecté dans la plupart des nominations vérifiées. Dans deux des processus de nomination vérifiés, des indicateurs d'erreur, d'omission ou de conduite irrégulière ont été relevés. Enfin, il a été constaté que toutes les justifications relatives à des processus non annoncés, à l'exception d'une seule, démontraient que les valeurs directrices avaient été respectées.

45. Au cours des travaux de vérification, la CISR a fourni à la CFP l'information, les locaux, les installations et le soutien dont elle avait besoin pour effectuer la vérification des nominations.

46. La CISR estime que les procédures d'enquête de la CFP sont viciées. Par conséquent, la CISR n'a accepté que quelques conclusions tirées par la CFP à la suite de ses enquêtes ou quelques recommandations de mesures correctives. La CFP croit que ses enquêtes sont menées de façon appropriée. Elle souligne d'ailleurs qu'elles sont fondées sur les principes de l'équité procédurale de même que sur des procédures opérationnelles qui ont reçu l'appui des tribunaux dans le cadre de nombreux contrôles judiciaires.

47. La CFP se préoccupe des répercussions que cette divergence d'opinions pourrait avoir sur la responsabilité globale de la Commission de veiller au maintien d'un système de dotation efficace assorti de mécanismes de recours appropriés. En vertu de la LEFP, les administrateurs généraux sont investis du pouvoir de dotation externe (nomination de personnes provenant de l'extérieur de la fonction publique). La CFP conserve toutefois le pouvoir de mener des enquêtes sur ces processus externes et d'imposer la prise de mesures correctives, le cas échéant. Pour ce qui est des processus internes (nomination de personnes provenant de la fonction publique), en vertu de la LEFP, ce sont les administrateurs généraux qui se voient déléguer le pouvoir de faire les nominations, de mener des enquêtes et d'imposer la prise de mesures correctives. Toutefois, lorsque la CFP estime que les pouvoirs délégués ne sont pas exercés de façon appropriée, la Commission peut retirer tous les pouvoirs délégués, imposer des conditions à leur exercice ou obtenir une exemption à cet égard. La CFP est d'avis que les enquêtes sur les nominations découlant de processus internes doivent respecter les valeurs énoncées dans la LEFP, et que toutes les nominations à la fonction publique doivent être fondées sur le mérite. La CFP estime qu'elle devra trouver des mécanismes lui permettant d'assumer un rôle plus important pour aborder les questions pouvant avoir une incidence sur la protection indépendante du mérite et des valeurs directrices.



## *Les valeurs directrices avaient été respectées dans tous les processus non annoncés, à l'exception d'un seul*

38. Comme le prévoient les Lignes directrices de la CFP en matière de choix du processus de nomination, les nominations découlant de processus non annoncés doivent être accompagnées d'une justification écrite. Cette dernière doit en effet démontrer que le processus répond aux critères appliqués par l'organisation et respecte les valeurs directrices.
39. Pour faire suite à la vérification réalisée par la CFP en 2009, la CISR a adopté un modèle pour aider les gestionnaires subdélégués et les conseillers en RH à mener des processus non annoncés. À la lumière de son examen de six dossiers portant sur un processus de nomination non annoncé, la CFP a constaté que toutes (6 sur 6) les justifications démontraient que les critères appliqués par la CISR pour le choix d'un tel processus avaient été remplis. Nos travaux de vérification ont également révélé que 83 % (5 sur 6) des justifications démontraient que les valeurs directrices de justice, d'accessibilité, de transparence et de représentativité avaient été respectées.

## *Autres observations de vérification*

40. La lettre d'offre constitue le document de nomination officiel qui décrit les conditions d'emploi ainsi que la durée de la nomination. Aucune personne ne devrait travailler dans les bureaux de la fonction publique fédérale sans une lettre d'offre ou une entente contractuelle dûment signée par elle-même et le gestionnaire subdélégué autorisé.
41. Dans le cadre de ses travaux de vérification, la CFP a constaté que 11 % (4 sur 37) des lettres d'offre de la CISR avaient été signées par un gestionnaire qui n'avait pas été investi des pouvoirs subdélégués nécessaires. La CISR a fourni à posteriori à la CFP de nouvelles lettres d'offre, émises et signées par un gestionnaire possédant les pouvoirs subdélégués requis.

## **La Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada a fait rapport à la Commission de la fonction publique (articles 6 et 7)**

42. Tel qu'il avait été convenu dans l'entente signée, la CISR a élaboré un plan d'action et fait rapport à la CFP sur la mise en œuvre des recommandations découlant de la vérification initiale de 2009, par l'entremise de ses rapports ministériels sur l'obligation de rendre compte en dotation (RMORCD) de 2009-2010 et de 2010-2011 (article 6). En vertu de cette même entente, la CFP a permis à la CISR d'avoir accès aux services d'un conseiller en dotation stratégique (article 7).

Source : Direction générale de la vérification et des services de données, Commission de la fonction publique

Dans le cadre d'un processus de nomination interne annoncé visant un poste pour une période indéterminée, la personne nommée avait passé l'étape de la présélection même si elle ne possédait pas l'expérience requise. De plus, la note de passage pour l'un des facteurs liés aux connaissances avait été abaissée alors que le processus était en cours. Cette intervention avait permis à la personne nommée de prouver qu'elle possédait cette qualification essentielle et de poursuivre son cheminement dans le processus.

## Pièce 1 : Processus de nomination qui comportait des indicateurs d'erreur, d'omission ou de conduite irrégulière

37. La **pièce 1** présente un exemple de processus de nomination qui comportait des indicateurs d'erreur, d'omission ou de conduite irrégulière.
36. Dans ces deux processus de nomination, le mérite n'avait pas été respecté ou démontré.
- La personne nommée avait déjà occupé le poste à doter ou son statut d'employé avait évolué de façon progressive (son statut était passé d'employé occasionnel à employé pour une durée déterminée, puis à employé pour une période indéterminée).
  - Des personnes qui postulaient dans le cadre d'un processus externe annoncé et qui semblaient posséder les qualifications requises avaient vu leur candidature rejetée à l'étape de la présélection, ce qui avait réduit le nombre de candidats possibles.
  - La note de passage avait été abaissée durant le processus, ce qui avait favorisé la personne nommée.
35. Dans 5 % (2 sur 37) des processus de nomination examinés, nous avons relevé des indicateurs d'erreur, d'omission ou de conduite irrégulière qui pourraient compromettre les valeurs directrices, en particulier la justice. Ces processus de nomination présentaient les caractéristiques suivantes :
34. La CFP exige que la sélection et la nomination d'une personne soient fondées sur le mérite et qu'elles respectent les valeurs directrices que sont la justice, la transparence, l'accessibilité et la représentativité. Les dossiers de nominations doivent démontrer que ces valeurs ont été respectées tout au long du processus de nomination.
- ### Deux processus de nomination comportaient des indicateurs d'erreur, d'omission ou de conduite irrégulière

Tableau 1 : Observations sur le mérite

Observations	Nombre de nominations selon le type de processus		Total des nominations vérifiées		
	Annoncé	Non annoncé	Le mérite a été respecté	Le mérite n'a pas été démontré	Le mérite n'a pas été respecté
			Les outils ou méthodes d'évaluation ont permis d'évaluer les qualifications essentielles et les autres critères de mérite appliqués à cette nomination; la personne nommée satisfaisait aux exigences fixées.	Les outils ou méthodes d'évaluation n'ont pas permis de démontrer que la personne nommée satisfaisait aux exigences fixées.	La personne nommée ne possédait pas une ou plusieurs qualifications essentielles établies ou ne répondait pas aux autres critères de mérite appliqués.
			34 (92 %)	2 (5 %)	1 (3 %)
			28 (90 %)	2 (7 %)	1 (3 %)
			6 (100 %)	0 (0 %)	0 (0 %)
			37 (100 %)		

Source : Direction générale de la vérification et des services de données, Commission de la fonction publique

32. Pour les nominations où le mérite n'a pas été démontré, soit l'évaluation n'a pas permis d'évaluer entièrement une ou plusieurs des qualifications essentielles, soit l'évaluation n'a pas été effectuée en entier au départ ou n'a pas été effectuée du tout, ce qui ne permettait donc pas d'appuyer les décisions de nomination. Pour l'une des nominations où le mérite n'a pas été démontré, la CISR a fourni par la suite à la CFP une évaluation effectuée en février 2010, qui portait sur toutes les qualifications essentielles établies pour la nomination.

33. En plus de l'échantillon représentatif de 37 dossiers relatifs à des processus annoncés et non annoncés, la CFP a examiné un échantillon déterminé de 25 nominations intérimaires. Selon nos travaux de vérification, le mérite a été respecté dans 22 des 25 nominations intérimaires vérifiées; l'une d'elles ne respectait pas le mérite, tandis que dans les deux autres cas, le mérite n'avait pas été démontré. La nomination qui ne respectait pas le mérite fait l'objet d'une enquête par la CISR. Pour ce qui est des deux autres nominations, la CISR a fourni à posteriori à la CFP des renseignements supplémentaires sur les évaluations, lesquels indiquent que toutes les qualifications essentielles établies pour la nomination ont été évaluées.



enquêtes. Selon la CFP, des préoccupations d'ordre général posent encore des problèmes à ce jour. En particulier, la CISR a affirmé qu'elle ne remet pas en question le droit de la CFP de mener des enquêtes. Elle n'est toutefois pas en mesure d'accepter les conclusions de la plupart de ses enquêtes. Ainsi, la CFP est d'avis que la résolution appropriée des problèmes découlant de ses enquêtes a été difficile, voire impossible, surtout pour les enquêtes qu'elle a menées au nom de la CISR en vertu du paragraphe 67(2) de la LEFP (voir le paragraphe 47).

## Nominations vérifiées par la Commission de la fonction publique (articles 3, 4 et 5)

28. Conformément à l'entente signée avec la CISR, la Commission a continué à vérifier les nominations faites par la CISR pour une période d'un an (de juillet 2009 à juin 2010) (article 3). La CISR a rendu accessibles tous les renseignements sur les nominations aux fins des activités de vérification (article 4). La CISR a également fourni l'information, les locaux, les installations et le soutien dont la CFP avait besoin pour vérifier les nominations (article 5).

## Observations sur les nominations vérifiées

### *Le mérite a été respecté dans presque toutes les nominations examinées*

29. La CFP s'attendait à ce que les nominations et processus de nomination de la CISR soient conformes à la LEFP, au Cadre de nomination de la CFP et aux autres autorisations en vigueur, y compris les lignes directrices organisationnelles.
30. Selon l'article 30 de la LEFP, les nominations doivent être fondées sur le mérite. Le mérite est respecté lorsque, selon la Commission, la personne à nommer possède toutes les qualifications essentielles établies par l'administrateur général pour le travail à accomplir et, s'il y a lieu, toute autre qualification constituant un atout et qu'elle satisfait aux exigences opérationnelles et besoins organisationnels établis par l'administrateur général.
31. Le mérite a été respecté dans 92 % (34 sur 37) des nominations vérifiées. Dans 5 % (2 sur 37) le mérite n'avait pas été respecté. Le **tableau 1** présente un sommaire de nos observations sur le mérite concernant les nominations vérifiées depuis la vérification initiale réalisée en 2009.

25. L'annexe 2 donne un aperçu de l'état d'avancement des enquêtes menées par la CFP et la CISR.
26. Par ailleurs, dans le cadre de la mise en œuvre de l'entente avec la CISR, la CFP a dû composer avec divers problèmes qui suscitent des préoccupations :
- La CISR a accepté très peu de conclusions tirées par la CFP au terme de ses enquêtes. La CISR a affirmé qu'elle ne pouvait souscrire à la majorité des mesures correctives découlant des conclusions des enquêtes puisqu'elle estimait que les procédures d'enquête étaient viciées des lacunes (elle estime d'ailleurs que c'est toujours le cas); la CISR a pris les mesures correctives imposées ou recommandées par la CFP uniquement lorsque ces dernières ne touchaient pas directement des personnes faisant toujours partie de l'organisation.
  - La CISR a signalé à la CFP que des mesures correctives avaient été imposées à la suite d'enquêtes menées par la CFP dans très peu de cas et qu'elle s'y était conformée en appliquant les mesures correctives en question. En fait, dans de nombreux cas, aucune mesure corrective n'a été imposée même si l'enquête démontrait que les allégations étaient fondées, car les personnes visées avaient quitté la fonction publique (voir l'annexe 2).
  - En plus de remettre en question les procédures d'enquête et les conclusions de la CFP, la CISR a émis des réserves par rapport à d'autres éléments, notamment en refusant la traduction d'un rapport exposant les faits; or, il a été déterminé depuis, à la suite d'un examen professionnel, que ce rapport ne comportait aucune erreur importante.
  - La CFP remarque que la CISR a entrepris une enquête sur deux des nominations découlant de processus internes relevées dans le cadre de la vérification continue. Ces enquêtes ont démarré au début de 2010. Comme la Commission n'a été informée d'aucun résultat à cet égard à ce jour, elle suppose que ces enquêtes sont toujours en cours.
  - Diverses enquêtes achevées par la CFP concernaient directement le président de la CISR et avaient donné lieu à des recommandations de mesures correctives. Dans sa réponse, la CISR a admis que certaines erreurs et omissions avaient été commises, mais elle n'a pas reconnu qu'il y avait eu conduite irrégulière. La CISR n'a pas accepté les mesures correctives recommandées (révocation de la nomination et lancement d'un nouveau processus de nomination annoncé) et a plutôt décidé d'appliquer des mesures correctives distinctes (réévaluation de la personne nommée et préparation de justifications écrites relatives au choix d'un processus de nomination).
27. La CISR estime que les procédures d'enquête de la CFP sont viciées. Elle a donc informé la CFP qu'elle ne peut pas accepter les conclusions de ses enquêtes dans de nombreux cas. La CFP croit fermement que ses procédures d'enquête respectent l'équité procédurale. Compte tenu de ce désaccord entre les deux organisations, la CFP estime qu'il est difficile de présenter un rapport complet sur les dispositions de l'entente actuelle, car elles s'appliquent à ses

est problématique.

24. En ce qui concerne l'enquête menée par la CFP qui est toujours en cours, la CISR s'est dite insatisfaite de la qualité de la traduction du rapport exposant les faits : elle soutient qu'il existe de graves incohérences entre les versions française et anglaise du rapport. La CFP a donc procédé à un examen professionnel des documents pour en évaluer la qualité. Aucun problème important n'a été identifié. La CISR soutient toutefois que le rapport

23. Comme en témoignent les figures ci-dessus, la plupart des enquêtes de la CFP ont démontré que les allégations étaient fondées. Toujours dans la majorité des cas, la CISR n'acceptait pas, en tout ou en partie, les conclusions du rapport de la CFP ou les mesures correctives proposées, imposées ou recommandées. Dans les deux cas où les allégations n'étaient pas fondées, la CISR n'a fourni aucun commentaire.

### État d'avancement des dossiers visés par une enquête

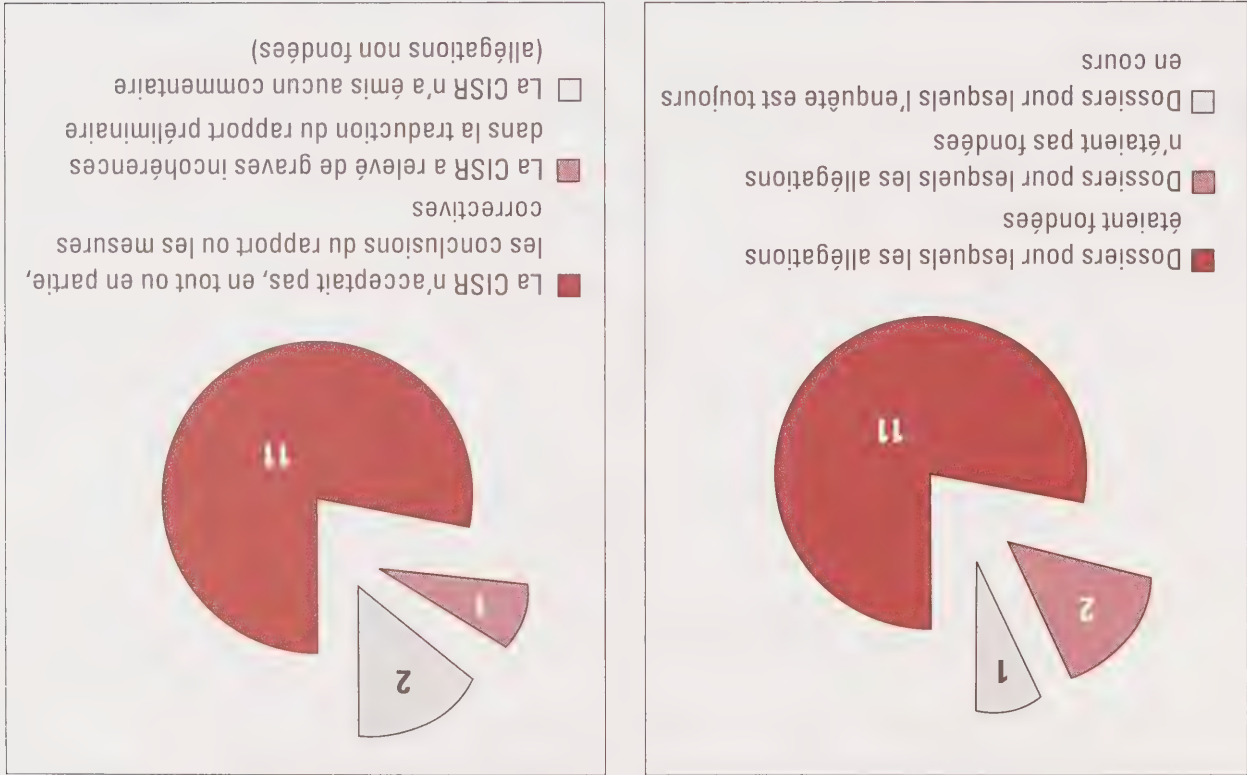


Figure 1 : Résultats des 14 dossiers de la CISR envoyés aux enquêtes de la CFP

Figure 2 : Commentaires de la CISR

22. La CFP ne souscrit pas aux affirmations de la CISR. Elle maintient que ses enquêtes sont fondées sur les principes de l'équité procédurale de même que sur des procédures opérationnelles qui ont reçu l'appui des tribunaux dans le cadre de nombreux contrôles judiciaires. Les analyses et conclusions de ses enquêtes sont fondées sur les éléments de preuve recueillis par l'enquêteur à l'étape de la collecte des faits. Les conclusions sont, quant à elles, formulées selon la prépondérance de la preuve.



## Observations sur l'application de l'entente

### Nominations ayant fait l'objet d'une enquête de la Commission de la fonction publique (articles 1 et 2)

17. Pour faire suite à la vérification de 2009, la CFP et la CISR ont signé une entente prévoyant l'application des dispositions suivantes pendant un an :
- (Article 1) La CISR accepte que, conformément au paragraphe 67(2) de la LEFP, la CFP puisse faire enquête sur tout processus de nomination interne relevé dans sa vérification de la CISR;
  - (Article 2) La CISR prendra les mesures correctives appropriées dès la réception du rapport portant sur les enquêtes mentionnées en 1.

18. Lors de la vérification initiale de 2009, il avait été déterminé que 13 dossiers devaient faire l'objet d'une enquête; par la suite, trois autres dossiers ont été ciblés dans le cadre des travaux de vérification continue. La CFP a mené 14 de ces 16 enquêtes (13 découlaient de la vérification initiale et une découlait de la vérification continue), tandis que la CISR a entrepris deux enquêtes (elles découlaient toutes les deux de la vérification continue). Il convient de mentionner que 2 nominations ciblées sur 3 dans le cadre de la vérification continue avaient été effectuées au terme de processus menés en 2007, soit avant la mise en œuvre du plan d'action de la CISR qui donnait suite à la vérification de 2009.

19. Les procédures de la CFP donnent l'occasion aux organisations et personnes visées de présenter leur version des faits, de formuler des commentaires sur tous les faits pertinents relevés pendant l'enquête et de présenter des observations sur les faits et critères juridiques applicables avant la diffusion du rapport d'enquête. Une fois le rapport diffusé, les personnes et les organisations ont l'occasion de présenter leurs commentaires sur l'analyse, les conclusions et toute mesure corrective avant que la Commission ne prenne de décision définitive concernant les mesures correctives à appliquer. La CISR affirme toutefois que les procédures d'enquête de la CFP comportent des lacunes et qu'elles vont à l'encontre de l'équité procédurale. Plus précisément, la CISR croit que toutes les parties visées devraient pouvoir formuler des commentaires sur l'analyse et les conclusions des enquêtes avant la diffusion des rapports.
20. La CFP n'est pas d'accord avec les propos de la CISR. En effet, elle est d'avis que ses procédures satisfont à l'obligation d'équité procédurale envers les organisations et les personnes concernées. La CFP applique ces procédures depuis l'entrée en vigueur de la LEFP et a reçu l'appui des tribunaux à cet égard dans le cadre de nombreuses révisions judiciaires.

21. En raison de cette divergence d'opinions, la CISR n'acceptait pas les conclusions de la plupart des enquêtes de la CFP ni les mesures correctives imposées, proposées ou recommandées. La CISR a indiqué qu'elle ne pouvait pas les accepter, car le processus d'enquête était vicié et de nombreux rapports d'enquête comprenaient des conclusions fondées sur des opinions et croyances plutôt que sur des faits ou éléments probants.

## Commission de la fonction publique

16. La CFP est chargée de l'application de la LEFP. Cette loi lui confère le droit exclusif de nomination externe et interne à la fonction publique. Les nominations faites par la CFP doivent être fondées sur le mérite et exemptes d'influence politique. La LEFP permet également à la CFP de déléguer aux administrateurs généraux ses pouvoirs en matière de nomination, ainsi que d'autres pouvoirs connexes, et de prendre des mesures correctives pour les nominations découlant de processus internes. Pour la période visée par le présent rapport, la CISR a été dirigée par deux présidents. La CFP a signé un instrument de délégation et de responsabilisation en matière de nomination prévoyant la délégation des pouvoirs de nomination et des pouvoirs connexes à chacun des présidents en fonction à la CISR durant la période visée. Chaque président disposait des pleins pouvoirs de délégation lors de la conduite des travaux liés au présent rapport.

12. La CISR est le plus important tribunal administratif indépendant au Canada. Elle a été créée le 1<sup>er</sup> janvier 1989, à la suite d'une modification apportée à la *Loi sur l'immigration*. En 2002, cette loi a été remplacée par la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés* (LIPR). La mission de la CISR consiste à régler, de manière efficace, équitable et conforme à la loi, les questions touchant l'immigration et le statut de réfugié. Une des responsabilités de la CISR consiste à déterminer qui a réellement besoin de protection parmi les milliers de demandeurs d'asile qui se présentent tous les ans au Canada.
13. La CISR compte trois sections, qui ont chacune un mandat distinct établi en vertu de la LIPR :
  - La Section de la protection des réfugiés statue sur les demandes d'asile présentées au Canada;
  - La Section de l'immigration réalise des enquêtes et des contrôles des motifs de détention;
  - La Section d'appel de l'immigration entend les appels en matière de parrrainage, les appels de certaines mesures de renvoi, les appels sur l'obligation de résidence et les appels interjetés par le ministre de décisions rendues par la Section de l'immigration à la suite d'une enquête.
14. *La Loi sur des mesures de réforme équitables concernant les réfugiés* a reçu la sanction royale le 29 juin 2010. Cette étape marquait le début d'une période de transition durant laquelle la CISR a entrepris les démarches de préparation nécessaires en vue de la mise en œuvre de cette nouvelle loi. Conformément à cette dernière, la CISR a créé deux nouvelles sections et plusieurs nouveaux processus pour faciliter leur fonctionnement. La CISR exerce ses activités dans un milieu complexe et imprévisible où des facteurs, comme les mouvements de réfugiés et les tendances migratoires changeantes, influent sur le nombre et le type de cas reçus. Depuis la mise en œuvre de la nouvelle loi, la CISR doit composer avec de nouvelles priorités en matière de RH et de nouveaux défis en dotation.
15. En 2010-2011, la CISR disposait d'un budget annuel d'environ 117 millions de dollars et comptait 1 025 équivalents temps plein. Ce nombre comprend les fonctionnaires et les personnes nommées par décret du gouverneur en conseil. Les employés de la CISR travaillent principalement hors de la région de la capitale nationale.



10. Aux termes de l'entente signée par la CFP et la CISR, cette dernière consentait à ce que la CFP réalise des enquêtes sur ses processus de nomination internes (article 1) et elle s'engageait à prendre les mesures correctives appropriées (article 2). Toutefois, la CISR a remis en question les procédures d'enquête de la CFP, affirmant qu'elles présentaient des lacunes et qu'elles allaient à l'encontre de l'équité procédurale.

11. Dans la majorité des cas, sauf pour les dossiers où les allégations n'ont pas été jugées fondées, la CISR ne souscrivait pas aux conclusions de l'enquête de la CFP ni aux mesures correctives proposées. Elle estimait en fait que les enquêtes de la CFP vont à l'encontre de l'équité procédurale. La CISR est également d'avis que de nombreux rapports d'enquête comprennent des conclusions fondées sur des opinions et croyances plutôt que sur des faits ou éléments de preuve. Par conséquent, il n'a pas été possible de parvenir à une entente quelconque sur les mesures correctives appropriées à prendre dans la plupart des cas où la prise de telles mesures a été imposée ou recommandée.

5. À la suite de sa vérification menée en 2009, la CFP a déterminé que 13 dossiers devaient faire l'objet d'une enquête. De ces enquêtes, 12 ont été terminées. Dans le cadre de sa vérification continue de la CISR (prévue à l'article 3 de l'entente), la CFP a ciblé trois autres nominations qui devaient faire l'objet d'une enquête. L'une de ces enquêtes a été menée par la CFP, tandis que les deux autres ont été entreprises par la CISR. Pour de plus amples renseignements sur la méthodologie de vérification et les travaux d'enquête, veuillez consulter la section **À propos du rapport**, à la fin de la présente publication.

## Sommaire des observations

6. Tel qu'il avait été convenu dans l'entente signée, la CISR a élaboré un plan d'action et a fait rapport à la CFP sur la mise en œuvre des recommandations découlant de la vérification initiale de 2009. Les résultats du Rapport ministériel sur l'obligation de rendre compte en dotation de 2010-2011 démontrent d'ailleurs que la CISR a pris des mesures pour améliorer ses pratiques de dotation à la suite des recommandations formulées dans le rapport de vérification de 2009.
7. Les travaux de vérification de la CFP, portant sur une période d'un an (de juillet 2009 à juin 2010), ont révélé que les nominations et processus de nomination de la CISR sont, en général, conformes à la LEFP, au Cadre de nomination de la CFP et aux autres autorisations en vigueur. L'examen des processus de nomination de la CISR a, quant à lui, permis de constater que le mérite avait été respecté dans presque toutes les nominations vérifiées. Nous avons constaté que toutes les justifications relatives à des processus non annoncés, à l'exception d'une seule, démontraient que les valeurs directrices avaient été respectées. Or, nous avons relevé des indicateurs d'erreur, d'omission ou de conduite irrégulière dans 2 des 37 processus de nomination vérifiés.
8. La Commission a renvoyé tous les dossiers qui soulevaient des préoccupations à la Direction générale des enquêtes ou au président de la CISR, pour que le dossier soit étudié et que des mesures soient prises au besoin. Aux termes de l'entente signée (article 2), la CISR avait accepté de prendre les mesures correctives appropriées dès la réception de tout rapport d'enquête de la CFP.
9. À la suite de sa vérification initiale de la CISR menée en 2009, la CFP avait déterminé que 13 dossiers devaient faire l'objet d'une enquête. Dans le cadre de sa vérification continue de la CISR, la CFP a ciblé trois autres nominations qui devaient faire l'objet d'une enquête. L'une de ces enquêtes a été effectuée par la CFP, alors que les deux autres, toujours en cours, ont été confiées à la CISR. Ainsi, au total, 16 dossiers ont fait l'objet d'une enquête : 14 relevaient de la CFP et deux, de la CISR. Parmi les 13 dossiers pour lesquels l'enquête est terminée, la CFP a déterminé qu'il y avait eu erreur ou conduite irrégulière dans 11 cas. Dans deux cas, la CFP a conclu qu'il n'y avait aucune preuve d'erreur, d'omission ou de conduite irrégulière. Des trois enquêtes toujours en cours, l'une est menée par la CFP et les deux autres, par la CISR.

## État de la situation

1. En octobre 2009, la Commission de la fonction publique (CFP) a présenté les résultats de sa vérification de la Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada (CISR). La vérification avait permis de constater que les pratiques et systèmes de l'organisation comportaient des lacunes au chapitre de la planification des ressources humaines (RH), de la surveillance et du soutien en RH fourni aux gestionnaires subdélégués de la région du Centre. Elle avait également suscité des préoccupations quant à la conformité des nominations et processus de nomination de la CISR avec la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP), le Cadre de nomination de la CFP et les autres autorisations en vigueur.

2. À la suite de la vérification de 2009, qui indiquait que la CISR devait améliorer ses pratiques de dotation, la CFP et la CISR ont signé une entente. Celle-ci stipulait que la CISR ferait rapport à la Commission sur la mise en œuvre des recommandations énoncées dans le rapport de vérification de 2009 et que la CFP continuerait à vérifier les nominations faites par la CISR pendant un an (de juillet 2009 à juin 2010) afin d'offrir une meilleure garantie de conformité des nominations (voir l'annexe I). Aux termes de cette entente, la CISR consentait à ce que la CFP puisse faire enquête sur tout processus de nomination interne relevé dans le cadre de la vérification, et elle s'engageait à prendre les mesures correctives appropriées dès la réception des rapports d'enquête de la CFP.

## Objectif et méthodologie du rapport

3. Conformément à l'article 8 de l'entente entre les deux organisations, l'objectif de la présente publication est de faire rapport sur l'application de l'entente (articles 1 à 7). Le présent rapport comprend les observations faites par la Direction générale de la vérification et des services de données, la Direction générale des enquêtes et la Direction générale des politiques au sujet de l'entente signée.
4. Dans le cadre des travaux de vérification, la CFP a examiné un échantillon de nominations découlant de processus annoncés et non annoncés effectués pendant la période du 1<sup>er</sup> juillet 2009 au 30 juin 2010. Lors de la vérification de 2009, la CFP avait soulevé des questions concernant les nominations visant d'anciens commissaires nommés par décret du gouverneur en conseil. Toutefois, il a été impossible d'aborder ces questions dans le présent rapport, puisque aucune nomination visant d'anciens commissaires nommés par décret du gouverneur en conseil n'a été effectuée durant la période visée. Le cadre, les pratiques et les systèmes utilisés par la CISR pour gérer ses activités de nomination n'ont pas fait l'objet d'une nouvelle vérification.





# Table des matières

<b>Contexte</b> .....	3
Etat de la situation .....	3
Objectif et méthodologie du rapport.....	3
Sommaire des observations.....	4
<b>Contexte organisationnel</b> .....	6
Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada.....	6
Commission de la fonction publique.....	7
<b>Observations sur l'application de l'entente</b> .....	8
Nominations ayant fait l'objet d'une enquête de la Commission de la fonction publique (articles 1 et 2).....	8
Etat d'avancement des dossiers visés par une enquête .....	9
Observations découlant des enquêtes .....	10
Nominations vérifiées par la Commission de la fonction publique (articles 3, 4 et 5).....	11
Observations sur les nominations vérifiées.....	11
Le mérite a été respecté dans presque toutes les nominations examinées.....	11
Deux processus de nomination comportaient des indicateurs d'erreur, d'omission ou de conduite irrégulière .....	13
Les valeurs directrices avaient été respectées dans tous les processus non annoncés, à l'exception d'un seul.....	14
Autres observations de vérification .....	14
La Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada a fait rapport à la Commission de la fonction publique (articles 6 et 7).....	14
<b>Conclusion</b> .....	15
<b>Réponse globale de la Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada</b> .....	17
<b>À propos du rapport</b> .....	18
Vérification.....	18
Enquêtes.....	19
<b>Annexe 1</b> .....	20
<b>Annexe 2</b> .....	21





Ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles

Chambre des communes

Ottawa (Ontario)

K1A 0A6

Monsieur le Ministre,

Nous vous prions de bien vouloir présenter au Parlement le Rapport spécial de la Commission de la fonction publique du Canada, *Rapport sur l'entente concernant le suivi de la Vérification de la Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada*.

Nous vous présentons le rapport conformément au paragraphe 23(3) de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (L.C. 2003, ch. 23, art. 12 et 13, tels que modifiés).

Nous vous prions d'agréer, Monsieur le Ministre, l'assurance de notre très haute considération.

*Maria Barrados*

La présidente,

Maria Barrados

*Manon Vennat*

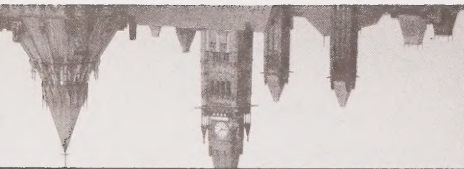
La commissaire,

Manon Vennat



**Rapport sur l'entente concernant  
le suivi de la Vérification de la  
Commission de l'immigration  
et du statut de réfugié du Canada**  
Rapport de la Commission  
de la fonction publique du Canada

Octobre 2011





Le contenu de cette publication ou de ce produit peut être reproduit en tout ou en partie, et par quelque moyen que ce soit, sous réserve que la reproduction soit effectuée uniquement à des fins personnelles ou publiques mais non commerciales, sans frais ni autre permission, à moins d'avis contraire.

On demande seulement :

- de faire preuve de diligence raisonnable en assurant l'exactitude du matériel reproduit;
- d'indiquer le titre complet du matériel reproduit et l'organisation qui en est l'auteur;
- d'indiquer que la reproduction est une copie d'un document officiel publié par le gouvernement du Canada et que la reproduction n'a pas été faite en association avec le gouvernement du Canada ni avec l'appui de celui-ci.

La reproduction et la distribution à des fins commerciales sont interdites, sauf avec la permission écrite de l'administrateur des droits d'auteur de la Couronne du gouvernement du Canada, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC). Pour de plus amples renseignements, veuillez communiquer avec TPSGC au 613-996-6886 ou à droitdauteur.copyright@tpsgc-pwgsc.gc.ca.

Commission de la fonction publique du Canada  
300, avenue Laurier Ouest  
Ottawa (Ontario) K1A 0M7  
Canada

Téléphone : 613-992-9562  
Télécopieur : 613-992-9352

Vous pouvez également consulter le présent rapport sur notre site Web, à l'adresse [www.psc-cfp.gc.ca](http://www.psc-cfp.gc.ca).

N° de catalogue : SC3-158/2011  
ISBN : 978-1-100-53903-4

© Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par la Commission de la fonction publique du Canada, 2011



**Rapport sur l'entente concernant  
le suivi de la Vérification de la  
Commission de l'immigration  
et du statut de réfugié du Canada**

Rapport de la Commission  
de la fonction publique du Canada

Octobre 2011